

NEW

WORK

REMOTE RETURN RETHINK

2 It's time for leadership –
was Führungskräfte zwischen New Normal
und Transformation leisten müssen

WENIGER BOSS, MEHR LEADER!

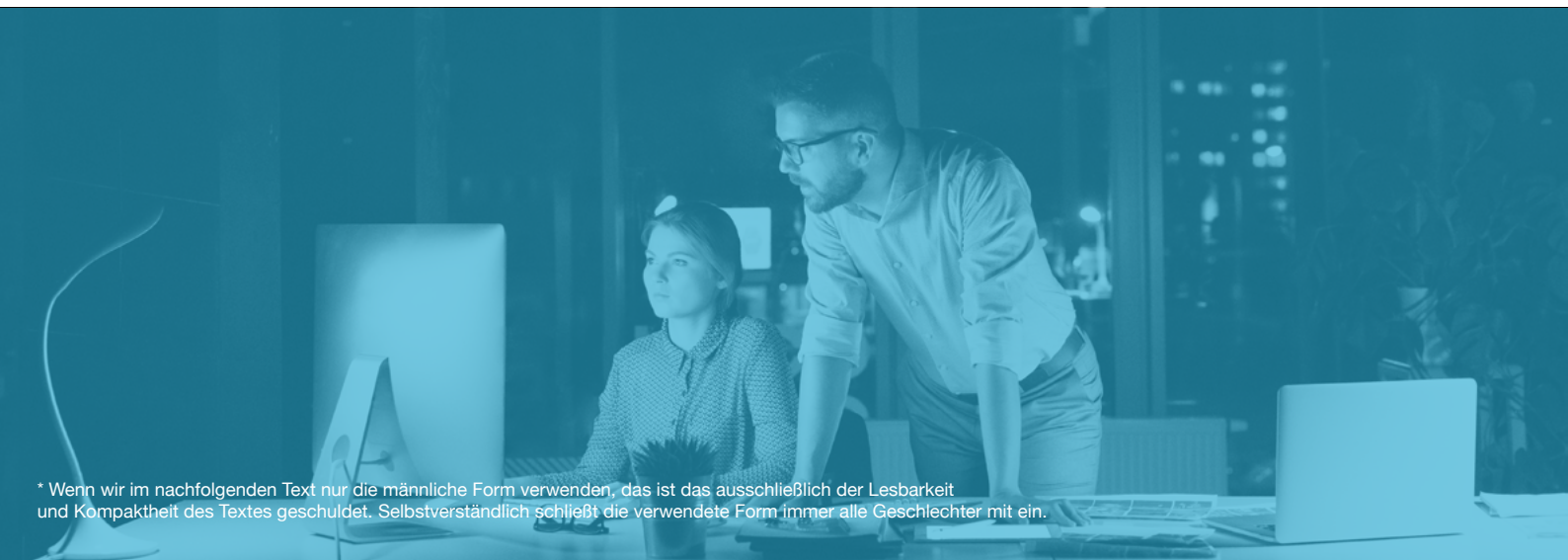
Als hätten Globalisierung, Digitalisierung und der Wertewandel einer postindustriellen Gesellschaft nicht schon genug Transformationsdruck in die Unternehmen gepumpt, kommt jetzt auch noch die Corona-Pandemie dazu. Teils als Turbo für bestehende Herausforderungen

(Stichwort: Digitalisierung), teils mit neuen, eigenen Implikationen. Transformation von Unternehmen, sprich von Geschäftsmodellen, Strukturen, Prozessen und Kultur, geht ja nicht von selbst und abstrakt vonstatten, sondern geschieht ganz konkret durch die Mitarbeiter*. Und entscheidend eben auch durch diejenigen, die das Unternehmen steuern: die Führungskräfte.

RETHINK: FÜHRUNG IST AUCH NICHT MEHR DAS, WAS ES MAL WAR!

Zumindest allen Experten, den meisten Mitarbeitern und auch vielen Unternehmensinhabern oder -lenkern ist klar: Führung muss neu gedacht, gelernt und gelehrt werden. Digitale Geschäftsmodelle oder -prozesse sowie Gen Y und Gen Z – die zusammen in 2025 weltweit bereits ca. 70% der arbeitenden Bevölkerung abdecken werden – mit ihren Werten und Bedürfnissen fordern neue Skills, neues Verhalten, neue Wirksamkeit. In der New Work sind Kreativität, Kollaboration/Partizipation, Flexibilität, Innovationswille, Transparenz und Veränderungsbereitschaft als Dauerschleife erfolgsentscheidend.

Führung ist heute komplexer denn je.
Führung ist heute anspruchsvoller denn je.
Führung ist heute kommunikativer denn je.
Führung ist heute wichtiger denn je.



Aber: Wo stehen die deutschen Unternehmen eigentlich gerade bei dem Thema? Sind alle schon an vorderster Front? Oder erwarten wir quer durch die Branchen den Cultural Clash nach dem Ausnahmezustand? Interessanterweise beobachtet Prof. Dr. Jutta Rump, Direktorin des Instituts für Beschäftigung und Employability in Ludwigshafen, aktuell bei vielen Unternehmen eine Verschiebung von Partizipation zu Zentralisation, also einen Rückfall aus moderner Arbeits- und Führungskultur in alte Muster. Bleibt abzuwarten, ob dies nur ein temporärer Reflex auf die enorme Unsicherheit und Existenzangst vieler Unternehmen ist oder sich als Gegentrend verstetigt. Nichtsdestotrotz lässt sich mit einiger Sicherheit feststellen: **Eine neue Art von Führung ist offenbar notwendig.**

Und man könnte süffisant hinterherschieben:

Führung Made in Germany – kollaborieren will gelernt werden!

Das bestätigen uns jedenfalls auch andere Experten:

„Die Diskussion über Kollaboration [...] gibt es seit Jahren. In der Breite der deutschen Traditionsunternehmen hat sich aber nicht viel geändert.[...] Ja, wir werden andere Führungskräfte brauchen.“

(Dirk Mundorf, Egon Zehnder Personalberatung)

Wenn wir in die Unternehmen hineinhören und -schauen, dann erkennen wir das Spannungsfeld, in dem sich diese Leadership Transformation gerade bewegt:

- **Wandel prallt auf Beständigkeit(ssehnsucht)**
- **Improvisation prallt auf Strategie**
- **Fehlerkultur prallt auf Sicherheitsdenken**
- **Eigenverantwortung prallt auf Hierarchie**
- **Gemeinsamkeit prallt auf Top-down und Platzhirsche**

WO FÜHRT DAS HIN? – **ERFOLGREICHE FÜHRUNG IN KRISENZEITEN**

Das hybride Arbeitsmodell ist das New Normal. Natürlich muss dieses Arbeitsmodell noch gestaltet, gelernt und abgesichert werden, aber es findet statt und wird die Arbeitswelt von heute an prägen. Doch wie führt man in Zeiten, die gleichzeitig Daily Business, Transformation und Krisenhandling verlangen? Wie gibt man Menschen Orientierung in der Ungewissheit, wenn man selbst nicht genau weiß, was kommen wird? Wie kann man Halt geben, wenn man seine Positionen anpassen muss? Wie kann man auf ein Ziel zusteuern, das man selbst noch nicht klar umreißen kann?

BOSS 4.0 – DIE GLORREICHEN SIEBEN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

1. STABILISIEREN:

Mitarbeitende (emotional), Prozesse und ggf. neue Strukturen festigen

2. INFORMIEREN:

Maximale Transparenz und proaktive Informationspolitik

3. ZUHÖREN:

Empathie und Zeit aufbringen, um Ideen, Sorgen oder Fragen der Mitarbeitenden aufnehmen zu können

4. MOTIVIEREN:

Vorweggehen mit Zuversicht, Entschlossenheit und Offenheit für das Neue

5. INTEGRIEREN:

Die aufgelöste Präsenzstruktur auffangen, Remote Worker verknüpfen und vereinen sowie Sonderrollen (singuläre Jobprofile, Einzelkompetenzen, Risikogruppen) mit hoher Achtsamkeit führen

6. ORIENTIEREN:

Mitarbeitende mitnehmen und Orientierungsmarken in die Unsicherheit pflanzen

7. ENTSCHEIDEN & HANDELN:

Führen heißt weiterhin entscheiden, nicht zaudern; machen, nicht hoffen; anpacken, nicht wegdelegieren

LEADERSHIFT – KRITERIEN KOLLABORATIVER FÜHRUNG



Let's shift leadership:

Verhaltensweisen und Messgrößen zeitgemäßer Führung in einer digitalisierten, emanzipierten Arbeitswelt:

Verhalten als Führungsverantwortlicher

- Vertrauen statt Kontrolle
- Kollaboration statt Befehlskette
- Nähe statt Stärke
- Transparenz statt Herrschaftswissen
- Befähigen statt Begrenzung

Messgrößen für Transformationserfolg

- Ergebnis statt Arbeitszeit
- Effizienz statt Präsenz
- Eigenverantwortung statt Abarbeiten
- Mut, zu machen statt Gehlervermeidung
- Zusammenarbeiten statt zusammen arbeiten

“

Führungskräfte müssen in diesen Zeiten Vertrauen schaffen, Sicherheit und Zuversicht ausstrahlen, Transparenz vermitteln, Verantwortung übertragen, ihr eigenes Tun ständig neu hinterfragen und damit offen für neue Optionen sein.“

”

(Mounir Zitouni, Persönlichkeitscoach)



Havas People Deutschland
Toulouser Allee 25, 40211 Düsseldorf
T: 0211 9916-800
havaspeople.de